

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан  
факультета энергетики и управления  
(наименование факультета)  
А.С. Гудим

«*04*» *06*» \_\_\_\_\_ 2020 г.  
(подпись, ФИО)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Теория и практика успешной коммуникации**

Направление подготовки	38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»
Направленность (профиль) образовательной программы	Управление государственными проектами и программами
Квалификация выпускника	бакалавр
Год начала подготовки (по учебному плану)	2020
Форма обучения	заочная
Технология обучения	традиционная

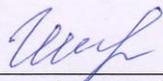
Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
1	2	3

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
Зачет	Кафедра ППСР - Педагогика, психология и социальная работа»

Комсомольск-на-Амуре 2020

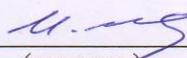
Разработчики рабочей программы:

Доцент, канд. пед. наук, доцент  
(должность, степень, ученое звание)

  
(подпись)

М.В. Шинкорук  
(ФИО)

Доцент, канд. экон. наук, доцент  
(должность, степень, ученое звание)

  
(подпись)

И.С. Капустенко  
(ФИО)

СОГЛАСОВАНО:

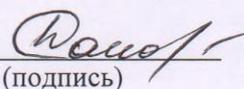
Заведующий кафедрой  
ППСР



(подпись)

Т.Е. Наливайко  
(ФИО)

Заведующий выпускающей кафедрой  
ММГУ

  
(подпись)

И.Г. Усанов  
(ФИО)

## 1 Общие положения

Рабочая программа дисциплины «Теория и практика успешной коммуникации» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1567 от 10.12.2014, и основной профессиональной образовательной программы подготовки «Управление государственными проектами и программами» по направлению 38.03.04 "Государственное и муниципальное управление".

Задачи дисциплины	1) теоретическое освоение студентами современных представлений об общении в основных направлениях психологической науки; 2) ознакомление со структурой, условиями реализации процессов делового общения; 3) приобретение практических навыков делового общения и ведения деловых переговоров, необходимых руководителям и сотрудникам современной организации, оценки достигнутых переговоров; 4) овладение средствами, методами и приемами психологического влияния, используемыми в различных формах делового общения; 5) сформировать коммуникативные компетенции для выполнения различных видов профессиональной деятельности
Основные разделы / темы дисциплины	1 Общение как коммуникация 2 Коммуникативные процессы в группах и в коллективах 3. Коммуникативные процессы в деловом общении 4 Технология формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности 5. Формирование, организация и управление эффективной командой.

## 3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины «Теория и практика успешной коммуникации» направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 1):

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Перечень знаний	Перечень умений	Перечень навыков
<b>Общекультурные</b>			
ОК-6 Способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные	<b>Знать:</b> психологические основы социального межкультурного взаимодействия, направленного на решение профессиональных задач	<b>Уметь:</b> грамотно, доступно излагать информацию в процессе профессионального взаимодействия	<b>Владеть:</b> навыками организации продуктивного взаимодействия в профессиональной среде с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей

различия	<b>Знать:</b> основные принципы и методы организации деловых контактов с учетом национальных, этнокультурных и конфессиональных особенностей потенциальных коммуникаторов	<b>Уметь:</b> соблюдать этические нормы межкультурного взаимодействия; анализировать и реагировать социальное взаимодействие с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей оппонентов.	<b>Владеть:</b> навыками преодоления коммуникативных, образовательных, этнических, конфессиональных и других барьеров в процессе межкультурного взаимодействия
<b>Общепрофессиональные</b>			
ОПК-4- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<b>Знать:</b> особенности деловых коммуникаций, способы конструктивного построения и управления деловыми коммуникация	<b>Уметь:</b> строить высказывание в соответствии с коммуникативными целями и особенностями партнера по общению, получать в процессе общения необходимую информацию и интерпретировать её в профессиональном ключе	<b>Владеть:</b> навыками планирования и ведения конструктивного диалога в ходе деловых коммуникаций
<b>Профессиональные</b>			
ПК-2 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагно-	<b>Знать:</b> методологию управления человеческими ресурсами, разработку стратегии управления человеческими ресурсами организации и осуществление мероприятий, направленных на ее реализацию	<b>Уметь:</b> выстраивать концепцию управления персоналом, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<b>Владеть:</b> навыками управления человеческими ресурсами в организации
	<b>Знать:</b> стратегии и принципы командной работы, проблемы подбора эффективной команды	<b>Уметь:</b> разрабатывать предложения по ее совершенствованию диагностики организационной культуры	<b>Владеть:</b> навыками разработки и применения современных методов и технологий управления человеческими ресурсами

стику организационной культуры	<b>Знать:</b> основные условия эффективной командной работы	<b>Уметь:</b> применять на практике методы оценки эффективности системы мотивации и стимулирования труда	<b>Владеть:</b> навыками современных технологий эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации
--------------------------------	---	--	--

#### 4 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория и практика успешной коммуникации» изучается на 1 курсе во 2 семестре.

Дисциплина входит в состав блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к обязательной части (дисциплины по выбору).

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения, навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин: «Введение в профессиональную деятельность», «История».

Знания, умения и навыки, сформированные при изучении дисциплины «Теория и практика успешной коммуникации», будут востребованы при прохождении «Учебной практики (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков)», «Производственная практика» последующих семестров. Также знания, умения и навыки, сформированные при изучении дисциплины «Теория и практика успешной коммуникации» будут востребованы при изучении дисциплин направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

#### 5 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 з.е., 108 акад. час.

Распределение объема дисциплины (модуля) по видам учебных занятий представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий

Объем дисциплины	Всего академических часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
<b>Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий), всего</b>	8
В том числе:	
<b>занятия лекционного типа</b> (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками)	4
<b>занятия семинарского типа</b> (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	4
<b>Самостоятельная работа обучающихся и контактная работа</b> , включающая групповые консультации, индивидуальную работу обучающихся с преподавателями (в том числе индивидуальные консультации);	96

Объем дисциплины	Всего академических часов
взаимодействие в электронной информационно-образовательной среде вуза	
Промежуточная аттестация обучающихся – Зачет	4

**6 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебной работы**

Таблица 3 – Структура и содержание дисциплины (модуля)

Наименование разделов, тем и содержание материала	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
	Контактная работа преподавателя с обучающимися			СРС
	Лекции	Семинарские (практические занятия)	Лабораторные занятия	
1 Общение как коммуникация	1	1	-	19
2 Коммуникативные процессы в группах и в коллективах	1	1	-	19
3. Коммуникативные процессы в деловом общении	1	1	-	19
4. Технология формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	0,5	0,5		19
5. Формирование, организация и управление эффективной командой	0,5	0,5		20
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>96</b>

Раздел 1. Общение как коммуникация

Понятие общения. Перцептивные аспекты общения. Интерактивный аспект общения. Функции общения. Виды общения. Коммуникативные барьеры.

Раздел 2. Коммуникативные процессы в группах и в коллективах

Особенности групповой коммуникации. Влияние индивидуальных, профессиональных и национальных различий на процесс коммуникации. Эффективность групповой коммуникации. Коммуникативное поведение в группах.

Раздел 3. Коммуникативные процессы в деловом общении

Характеристика делового общения. Особенности деловых коммуникаций. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности и общении

Раздел 4. Технология формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности

Понятие мотивации трудового поведения персонала в организации. Эволюция теорий мотивации. Понятийный аппарат теории мотивации. Классификация мотивов трудовой работников. Понятие мотивации труда и стимулирования труда.

Раздел 5. Формирование, организация и управление эффективной командой

Формирование эффективной команды (понятие команды; виды и основные характеристики команды; процесс формирования команды; модели команд). Распределение ролей в команде. Методы и приемы активизации деятельности команды (метод мозгового штурма; синтетический метод; метод гирлянд случайностей и ассоциаций). Мотивация и стимулирование персонала

## **7 Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

При планировании самостоятельной работы студенту рекомендуется руководствоваться следующим распределением часов на самостоятельную работу (таблица 4):

Таблица 4 – Рекомендуемое распределение часов на самостоятельную работу

<b>Компоненты самостоятельной работы</b>	<b>Количество часов</b>
Изучение теоретических разделов дисциплины	36
Подготовка к занятиям семинарского типа	32
Подготовка и оформление Контрольной работы	28
	96

## **8 Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации представлен в Приложении 1.

Полный комплект контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), практике хранится на кафедре-разработчике в бумажном и электронном виде.

## **9 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **8.1 Основная литература**

1 Головлева, Е.Л. Теория и практика современной коммуникации [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Е.Л. Головлева, Д.А. Горский. – Электрон. текстовые данные. – М. : Московский гуманитарный университет, 2017. – 192 с. // IPRbooks : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74742.html>, ограниченный. – Загл. с экрана.

2 Основы теории коммуникации [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.Я. Гойхман, Т.А. Апарина, Л.М. Гончарова, В.И. Дубинский; отв. ред. О.Я. Гойхман. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 352 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php?>, ограниченный. - Загл. с экрана.

3 Чамкин, А. С. Основы коммуникологии (теория коммуникации) [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 350 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php?>, ограниченный. - Загл. с экрана

4 Шарков, Ф. И. Коммуникология: основы теории коммуникации : учебник для бакалавров / Ф. И. Шарков. - 5-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 488 с. // Znanium.com : электронно –библиотечная система. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093511> (дата обращения: 08.09.2020). – Режим доступа: по подписке.

5 Основы теории коммуникации : учеб. пособие / отв. ред. О.Я. Гойхман. — Москва : ИНФРА-М, 2019 . - 352 с. // Znanium.com : электронно –библиотечная система. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002726> (дата обращения: 08.09.2020). – Режим доступа: по подписке.

## 8.2 Дополнительная литература

1 Бороздина, Г. В. Психология делового общения [Электронный ре-сурс] : учебник / Г.В. Бороздина. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 295 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана

2 Козловская, С. Н. Теория и практика социальных коммуникаций [Электронный ресурс] : практикум / С.Н.Козловская. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 98 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php?>, ограниченный. - Загл. с экрана.

3 Коноплева, И.А. Деловое общение [Электронный ресурс] : учебник для вузов / П.И. Сидоров, М.Е. Путин и др.; под ред. проф. П.И. Сидорова - 2-е изд., перераб. - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 384с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана.

4 Коновалова, В.Г. Этика деловых отношений [Электронный ресурс] : учебник / А.Я.Кибанов, Д.К.Захаров, В.Г.Коновалова; под ред. А.Я.Кибанова. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 383 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана.

5 Кожемякин, Е. А. Основы теории коммуникации [Электронный ре-сурс] : учебное пособие / Е.А. Кожемякин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 189 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php?>, ограниченный. - Загл. с экрана.

6 Кузнецов, И.Н. Деловое общение. Деловой этикет [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов / И.Н. Кузнецов. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 431 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана.

7 Лавриненко, В.Н. Психология и этика делового общения [Электронный ресурс] : учебник / В.Н. Лавриненко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 415 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php>, ограниченный. – Загл. с экрана.

8 Шарков, Ф. И. Коммуникология: основы теории коммуникации [Электронный ре-сурс] : учебник / Ф.И. Шарков. - 4-е изд. - М. : Дашков и К, 2017. - 488 с. // ZNANIUM.COM : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://www.znanium.com/catalog.php?>, ограниченный. - Загл. с экрана.

## 8.3 Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Для успешного выполнения всех разделов самостоятельной работы учащимся рекомендуется использовать следующее учебно-методическое обеспечение:

1 Шинкорук М.В. Деловое общение при трудоустройстве: учебное пособие. - Комсо-мольск-на-Амуре : ФГБОУ ВО «КНАГУ», 2018. – 80 с. ISBN 978-5-7765-1318-3  
Размещены в свободном доступе в электронно-образовательной среде вуза.

## 8.4 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

1 Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM. Договор № 4378 эбс ИКЗ 20 1 2727000769 270301001 0006311 000 от 17 апреля 2020 г.

2 Электронно-библиотечная система IPRbooks. Лицензионный договор № ЕП 44/13 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе IPRbooks ИКЗ 20 1 2727000769270301001 0005 001 6311 000 от 27 марта 2020 г.

3 Электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU (периодические издания). Договор № ЕП 44/12 на оказание услуг доступа к электронным изданиям ИКЗ 20 1 2727000769 270301001 0008 001 6311 000 от 02 марта 2020 г.

### **8.5 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1 Естественно-научный образовательный портал федерального портала «Российское образование» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://en.edu.ru>, свободный. – Загл. с экрана.

2 Научная электронная библиотека eLIBRARY [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>, свободный. – Загл. с экрана.

3 Министерство развития Хабаровского края [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [mines.khabkrai.ru](http://mines.khabkrai.ru), свободный. – Загл. с экрана.

4 Материалы инвестиционного портала Хабаровского края [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://invest.khv.gov.ru/> свободный. – Загл. с экрана.

5 Жажда. Бизнес журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zhazhda.biz/base/delovoe-obshhenie>. – Загл. с экрана.

6 Научно-популярный психологический портал Psychojournal [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zhazhda.biz/base/delovoe-obshhenie>. – Загл. с экрана.

7 Психология: онлайн-журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://psychojournal.ru/>, свободный. – Загл. с экрана

8 Психологический сайт Тестотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psychologytoday.ru/>, свободный. – Загл. с экрана.

9 Интернет-журнал Психология сегодня [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru>, свободный. - Загл. с экрана.

10 Монеклер [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru>, свободный. - Загл. с экрана.

### **8.6 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Таблица 5 – Перечень используемого программного обеспечения

Наименование ПО	Реквизиты / условия использования
Microsoft Imagine Premium	Лицензионный договор АЭ223 №008/65 от 11.01.2019
OpenOffice	Свободная лицензия, условия использования по ссылке: <a href="https://www.openoffice.org/license.html">https://www.openoffice.org/license.html</a>
Kaspersky Security Russian Edition	1 year Educational License 1000 Users (продление лицензии)

## **9 Организационно-педагогические условия**

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) — русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

### **9.1 Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

### **9.2 Занятия лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

### **9.3 Занятия семинарского типа**

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на семинарских занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Ответ должен быть аргументированным, развернутым, не односложным, содержать ссылки на источники.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание заданий, выполненных на семинарском занятии, входит в накопленную оценку.

### **9.4 Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;

- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов университета.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

### **9.5 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств.

### **Методические указания при работе над конспектом лекции**

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### **Методические указания по самостоятельной работе над изучаемым материалом**

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его

часть выполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы необходимо стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

#### **Методические указания при подготовке к лабораторным работам**

Лабораторные работы по дисциплине «Теория и практика успешной коммуникации» согласно учебному плану не предусмотрены.

#### **Методические указания по выполнению контрольной работы**

Контрольная работа – важный компонент учебного процесса, так как является основной формой промежуточной оценки знаний студентов. Кроме того это и решающая форма самоконтроля, а также контроля студента со стороны преподавателя. В то же время контрольная работа выступает и как средство приобретения и углубления знаний студентом. Таким образом, контрольная работа носит и обучающий, и контролирующий характер. Цель контрольной работы – обеспечить лучшее усвоение пройденного материала и тем самым способствовать формированию грамотных специалистов. Процесс выполнения контрольной работы включает в себя следующие этапы: сбор и изучение теоретического материала по теме работы; проработка задач, рассмотренных на практических занятиях; написание теоретической части к практическому; написание выводов к практической части работы. Выполнение основных этапов контролируется преподавателем и учитывается при проведении текущего контроля успеваемости студентов по дисциплине. В случае оформления работы в соответствии с требованиями студент защищает работу.

### **10 Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

#### **10.1 Учебно-лабораторное оборудование**

Отсутствует

#### **10.2 Технические и электронные средства обучения**

##### **Лекционные занятия**

Аудитории для лекционных занятий укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия, тематические иллюстрации).

Для реализации дисциплины подготовлены следующие презентации:

- 1 Понятие, сущность, виды общения
- 2 Особенности и виды коммуникаций в группе

##### **Лабораторные занятия**

Лабораторные занятия не предусмотрены.

##### **Самостоятельная работа.**

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде КНАГУ:

- читальный зал НТБ КНАГУ;
- компьютерные классы (ауд. 228, 324, 331 корпус № 1).

## **11 Другие сведения**

### **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>**  
по дисциплине

**Теория и практика успешной коммуникации**

Направление подготовки	<i>38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»</i>
Направленность (профиль) образовательной программы	<i>Управление государственными проектами и программами</i>
Квалификация выпускника	<i>бакалавр</i>
Год начала подготовки (по учебному плану)	<i>2020</i>
Форма обучения	<i>заочная</i>
Технология обучения	<i>традиционная</i>

Курс	Семестр	Трудоемкость, з.е.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>

Вид промежуточной аттестации	Обеспечивающее подразделение
<i>Зачет</i>	<i>Кафедра ППСР - Педагогика, психология и социальная работа»</i>

<sup>1</sup> В данном приложении представлены типовые оценочные средства. Полный комплект оценочных средств, включающий все варианты заданий (тестов, контрольных работ и др.), предлагаемых обучающемуся, хранится на кафедре в бумажном и электронном виде.

## 1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами образовательной программы

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Перечень знаний	Перечень умений	Перечень навыков
<b>Общекультурные</b>			
ОК-6 Способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<b>Знать:</b> психологические основы социального межкультурного взаимодействия, направленного на решение профессиональных задач	<b>Уметь:</b> грамотно, доступно излагать информацию в процессе профессионального взаимодействия	<b>Владеть:</b> навыками организации продуктивного взаимодействия в профессиональной среде с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей
	<b>Знать:</b> основные принципы и методы организации деловых контактов с учетом национальных, этнокультурных и конфессиональных особенностей потенциальных коммуникаторов	<b>Уметь:</b> соблюдать этические нормы межкультурного взаимодействия; анализировать и реализовывать социальное взаимодействие с учетом национальных, этнокультурных, конфессиональных особенностей оппонентов.	<b>Владеть:</b> навыками преодоления коммуникативных, образовательных, этнических, конфессиональных и других барьеров в процессе межкультурного взаимодействия
<b>Общепрофессиональные</b>			
ОПК-4- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<b>Знать:</b> особенности деловых коммуникаций, способы конструктивного построения и управления деловыми коммуникация	<b>Уметь:</b> строить высказывание в соответствии с коммуникативными целями и особенностями партнера по общению, получать в процессе общения необходимую информацию и интерпретировать её в профессиональном ключе	<b>Владеть:</b> навыками планирования и ведения конструктивного диалога в ходе деловых коммуникаций
<b>Профессиональные</b>			

ПК-2 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<b>Знать:</b> методологию управления человеческими ресурсами, разработку стратегии управления человеческими ресурсами организации и осуществление мероприятий, направленных на ее реализацию	<b>Уметь:</b> выстраивать концепцию управления персоналом, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<b>Владеть:</b> навыками управления человеческими ресурсами в организации
	<b>Знать:</b> стратегии и принципы командной работы, проблемы подбора эффективной команды	<b>Уметь:</b> разрабатывать предложения по ее совершенствованию диагностики организационной культуры	<b>Владеть:</b> навыками разработки и применения современных методов и технологий управления человеческими ресурсами

Таблица 2 – Паспорт фонда оценочных средств

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Формируемая компетенция	Наименование оценочного средства	Показатели оценки
Раздел 1 Общение как коммуникация	ОК-6	Терминологический диктант	Знает основные виды исследований, этапы и требования к проведению исследования
		Сообщение к семинарскому занятию 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие выступления теме;</li> <li>- проблемность / актуальность;</li> <li>- глубина / полнота рассмотрения темы;</li> <li>- логичность / структурированность / целостность выступления;</li> <li>- речевая культура (стиль изложения, ясность, четкость, лаконичность, красота языка, учет аудитории, эмоциональный рисунок речи, доходчивость, пунктуальность, невербальное сопро-</li> </ul>

			<p>вождение, оживление речи афоризмами, примерами, цитатами и т.д.);</p> <p>- самостоятельность суждений / владение материалом / компетентность.</p>
		<p>Практическое задание 1</p>	<p>Умеет определять стратегию общения в соответствии с реальной коммуникативной ситуацией и особенностями субъектов общения. Владеет навыками рефлексии коммуникативных ситуаций</p>
<p>Раздел 2. Коммуникативные процессы в группах и в коллективах</p>	<p>ОК-6</p>	<p>Практическое задание 2,3</p>	<p>Умеет осуществлять диагностику коммуникативных характеристик членов коллектива и собственного коммуникативного поведения. Владеет навыками использования методов и средств эффективной коммуникации для решения профессиональных задач</p>
		<p>Сообщение к семинарскому занятию 2</p>	<p>- соответствие выступления теме;</p> <p>- проблемность / актуальность;</p> <p>- глубина / полнота рассмотрения темы;</p> <p>- логичность / структурированность / целостность выступления;</p> <p>- речевая культура (стиль изложения, ясность, четкость, лаконичность, красота языка, учет аудитории, эмоциональный рисунок речи, доходчивость, пунктуальность, невербальное сопровождение, оживление речи афоризмами,</p>

			<p>примерами, цитатами и т.д.);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельность суждений / владение материалом / компетентность.</li> </ul>
		Тест 1	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Раздел 3 Коммуникативные процессы в деловом общении	ОПК-4	Сообщение к семинарскому занятию 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие выступления теме;</li> <li>- проблемность / актуальность;</li> <li>- глубина / полнота рассмотрения темы;</li> <li>- логичность / структурированность / целостность выступления;</li> <li>- речевая культура (стиль изложения, ясность, четкость, лаконичность, красота языка, учет аудитории, эмоциональный рисунок речи, доходчивость, пунктуальность, невербальное сопровождение, оживление речи афоризмами, примерами, цитатами и т.д.);</li> <li>- самостоятельность суждений / владение материалом / компетентность.</li> </ul>
		Практическое задание 4,5	Умеет строить высказывание в соответствии с коммуникативными целями и особенностями партнера по общению. Получать в процессе общения необходимую информацию и интерпретировать её в профессиональном ключе. Владеет способами планирования и ведения конструктивного диалога в ходе деловых коммуника-

			ций
		Тест 2	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Раздел 4 Технология формирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности .	ПК-2	Практическое задание 6 (ситуация 1)	Активное обсуждение ситуации, участие в дискуссии; четкое изложение видения проблемы; наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности; инициативность, коммуникативность
		Тест 3	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Раздел 5 Формирование, организация и управление эффективной командой	ПК-2	Деловая игра 1 «Распределение ролей в команде»	Свое видение проблемы; появление у студентов нового смысла обсуждаемой проблемы; степень согласованности, возникшая при обсуждении проблемы. Оценка эффективности сформулированного участниками решения: использование при выработке решений рекомендуемых приемов, методов; не превышение лимита времени; наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности; рациональность принятого решения; Оценка межгруппового взаимодействия: быстрота принятия решений; экспертиза решений других групп; аргументированность при защите своих решений; согласован-

			ность решения внутри группы; Оценка личностных качеств участников: умение аргументировать и отстаивать свое решение; склонность к риску; умение использовать различные информационные источники; инициативность, исполнительность; самоорганизация; - коммуникабельность
		Практическое задание 7 (кейс-задания 1,2)	Формирует и обосновывает решение проблемы, посредством идентификации, ранжирования и анализа ожиданий заинтересованных сторон
		Тест 4	Общая сумма баллов, которая может быть получена за тест
Все разделы	ОК-6 ОПК-4 ПК-2	Контрольная работа	- соответствие предполагаемым ответам; - правильное использование алгоритма выполнения действий (методики, технологии и т.д.); - логика рассуждений; неординарность подхода к решению; - стиль изложения; - соответствие требованиям оформления

## **2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций**

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, представлены в виде технологической карты дисциплины (таблица 3).

Таблица 3 – Технологическая карта

	<b>Наименование оценочного средства</b>	<b>Сроки выполнения</b>	<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
2 семестр <i>Промежуточная аттестация в форме Зачет</i>				
1	Терминологический диктант	В соответствии с расписанием практических занятий	5 баллов	5 баллов - студент правильно выполнил задание. Показал отличные знания в рамках освоенного учебного материала. 4 балла - студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания в рамках освоенного учебного материала. 3 балла - студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания в рамках освоенного учебного материала. 2 балла - при выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень знаний. 0 баллов – задание не выполнено
2	Сообщение к семинарским занятиям 1-3	В соответствии с расписанием практических занятий	10 баллов*3=30	10 баллов - соответствие выступления теме, поставленным целям и задачам, достаточная полнота рассмотрения темы, высокий уровень речевой культуры, использование ссылок на информационные ресурсы (сайты, литература), высокая презентабельность выступления, глубокое владение материалом. 5 баллов - соответствие выступления теме, поставленным целям и задачам, достаточная полнота рассмотрения темы, средний уровень речевой культуры, малое использование ссылок на информационные ресурсы (сайты, литература), достаточная презентабельность выступления, достаточный уровень владение материалом. 3 балла - соответствие выступления теме, поставленным целям и задачам, достаточная полнота рассмотрения темы, низкий уровень речевой культуры, малое использование ссылок на информационные ресурсы (сайты, литература), слабая презентабельность выступления, достаточный уровень владение материалом. 2 балла – не полное соответствие выступления теме, поставленным целям и задачам, поверхностное рассмотрение

	<b>Наименование оценочного средства</b>	<b>Сроки выполнения</b>	<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
				темы, низкий уровень речевой культуры, отсутствие использования ссылок на информационные ресурсы (сайты, литература), низкая презентабельность выступления, низкий уровень владение материалом.
3	Практические задания 1-7	В течение семестра	5 баллов*7= 35 баллов	<p>5 баллов - студент правильно выполнил задание. Показал отличный уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.</p> <p>4 балла - студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хороший уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.</p> <p>3 балла - студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительный уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.</p> <p>2 балла - при выполнении студент продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.</p> <p>0 баллов – задание не выполнено</p>
	Деловая игра 1	В соответствии с расписанием практических занятий	1*5 баллов =5 баллов	<p>5 баллов - отличная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Отличное владение знаниями и навыками, необходимыми для принятия решения в конкретной ситуации. Высокий уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде.</p> <p>4 балла - хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Достаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Хороший уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде.</p> <p>3балла - удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Слабое владение</p>

	Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
				знаниями и навыками, необходимыми для решения практических задач. Низкий уровень коммуникативных навыков, способности к работе в команде. 0 баллов – отсутствие знаний и умений для решения конкретных проблемных ситуаций; низкий уровень коммуникативных навыков, отсутствие умения работать в команде
6	Тест 1-4	В течение сессии	5 баллов за тест*4=20	91-100% правильных ответов – 5 баллов; 71-90% % правильных ответов – 4 балла; 51-70% правильных ответов – 3 балла; 31-50% правильных ответов – 2 балла; 1-30% правильных ответов – 1 балл
6	Контрольная работа	В течение семестра	10 баллов	10 баллов - Студент полностью выполнил задание контрольной работы, показал отличные знания, умения и навыки в рамках усвоенного учебного материала, контрольная работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями. 7 баллов - Студент полностью выполнил задание контрольной работы, показал хорошие знания, умения и навыки, есть недостатки в оформлении контрольной работы. 5 баллов - Студент полностью выполнил задание контрольной работы, но допустил существенные неточности, качество оформления контрольной работы имеет недостаточный уровень. 3 балла - Студент не полностью выполнил задание контрольной работы, при этом проявил недостаточный уровень знаний и умений 2 балла - Студент не выполнил задание контрольной работы
ИТОГО:		-	105 баллов	-
<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине:</b> Пороговый (минимальный) уровень для аттестации в форме зачета – 75 % от максимально возможной суммы баллов				

**3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций в ходе освоения образовательной про-**

граммы

### 3.1 Задания для текущего контроля успеваемости

#### Терминологический диктант

Составить глоссарий по указанной теме.

*Пример составления глоссария:*

**Коммуникативный процесс** - это обмен информацией между двумя людьми или между группами собеседников при помощи различных вербальных и невербальных средств по разным коммуникативным каналам.

**Рефлексия** - способность сознания человека сосредоточиться на самом себе.

**Невербальная коммуникация** - общение, опирающееся не на слова, а на мимику, пантомиму, интонации, паузы, составляющие неречевые коммуникации.

#### Темы для сообщений к семинарским занятиям

Сообщение – это чёткое, последовательное устное изложение заданной темы на основе использования достоверных источников.

Темы сообщений согласовываются с преподавателем.

#### **Семинар 1** Коммуникативные барьеры в общении и способы их преодоления

##### **Темы:**

1. Коммуникативный барьер как причина или явление, мешающее эффективной коммуникации или блокирующее её;
2. Виды коммуникативных барьеров;
3. Внешние и внутренние коммуникативные барьеры, их классификация; способы преодоления барьеров в коммуникации.

#### **Семинар 2.** Коммуникативные неудачи и их причины

##### Темы:

1. Понятие коммуникативной неудачи;
2. «Коммуникативное самоубийство» как крайний случай коммуникативной неудачи;
3. Причины и типы коммуникативных неудач;
4. Найти примеры неудачных и удачных коммуникативных ситуаций.

#### **Семинар 3.** Коммуникация в деловом общении

##### Темы:

1. Коммуникация. Деловая коммуникация.
2. Виды общения: познавательное общение; убеждающее общение; экспрессивное общение; суггестивное общение; ритуальное общение.
3. Характеристики делового общения.
4. Профессиональное общение.

#### Практические задания

#### **Практическое задание 1**

##### **Задание 1.1**

Определите, владеете ли вы навыками человека, приятного в общении:  
- Умеете ли вы поздороваться так, чтобы вам улыбнулись в ответ?

- Умеете ли вы так прервать затянувшийся разговор, чтобы собеседник на вас не обиделся?
  - Умеете ли вы шуткой разрядить обстановку, остудить закипевшие страсти?
  - Умеете ли вы так отказать человеку, обратившемуся к вам с бестактной или несвоевременной просьбой, чтобы не прервать с ним отношения?
  - Если с вами грубы, можете ли вы не отвечать грубостью? Способны ли вы спокойно ответить грубияну или другим способом осадить его?
  - Умеете ли вы попроситься так, чтобы вас захотелось увидеть снова?
- Подкрепите свои доводы аргументацией с примерами из реальной жизни и практики.

### **Задание 1.2**

Назовите вежливые формы обращения с просьбой (*прошу вас, будьте так любезны* и т.п.), затем вежливые формы отказа (*к сожалению, не смогу вам помочь; это не в моих силах* и т.п.)

Вспомните о предпочтительности в определенных ситуациях просьбы в сослагательном наклонении (*хотелось бы*), ответа по формуле *да, но...*

Найдите формулы просьбы и отказа, уместные в общении с коллегой, с вышестоящим лицом, с клиентом фирмы.

### **Задание 1.3**

Разбейтесь на пары. Один партнер должен придумать бестактную просьбу, другой – отказать в этой просьбе, но так, чтобы не прослыть занудой и не прервать отношения с человеком.

## **Практическое задание 2**

**Задание 2.1** Определить коммуникативные и организаторские способности у себя и членов своей группы используя методику КОС (стимульный материал в Приложении Б).

**Задание 2.2** Определить свою роль в группе с помощью методики «Групповые роли» (стимульный материал в Приложении Б). Разбиться на группы в соответствии с полученными результатами перед проведением дискуссии.

### **Задание 2.3**

Дополните предложенные правила эффективной коммуникации.

(Наличие чувства юмора приветствуется)

- Если ты прав, будь логичен. Если не прав – постарайся сбить с толку.
- Если сомневаешься, постарайся говорить убедительно.
- Если человек тебя не понимает, это еще не значит, что он глупее тебя.
- Если с тобой во всем соглашаются, проверь – слушают ли тебя.
- Хороший слушатель не только пользуется всеобщей любовью, но со временем и кое-что узнает.
- Все люди ординарны. Неординарны лишь те, кто это знают.
- Благодарный человек никогда ничего не добивается.

## **Практическое задание 3**

Расскажите об одном и том же событии, используя различные стили речи.

### **Задание 3.2**

В общении с друзьями приобретайте навыки подражания по позе и «отзеркаливанию» жестов. Наблюдайте за изменениями состояния собеседника.

**Задание 3.3** Разбейтесь на пары. Первые номера начинают рассказывать вторым о том, как они провели вчерашний день. У слушающих задание – в течение первых трех минут принять позу, подражающую позе рассказчика, и «отзеркаливать» его жесты. Затем принять произвольную позу и перестать «отзеркаливать» партнера. Потом поменяйтесь ролями.

Результаты и ощущения обсудите в группе.

## **Практическое задание 4**

### **Задание 4.1**

Сокурсник взволнованно рассказывает о конфликтной ситуации, которая представляет для вас интерес. Как его нужно слушать?

### **Задание 4.2**

Постарайтесь использовать как можно больше приемов активного слушания в деловом разговоре. Разбейтесь на пары, по очереди выступая в роли рассказчика и слушателя, используя эти приёмы. Опишите, проанализируйте и обсудите свои впечатления.

## **Практическое задание 5**

### **Задание 5.1**

Изучить проективную методику Н. Г. Хитровой "Деловые ситуации". Определить основные параметры деловой коммуникации и предпосылки к её осуществлению (стимульный материал: Психологический практикум: психологические тесты [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://psylist.net/praktikum>, свободный. – Загл. с экрана.)

**Задание 5.2** Изучите уровни ассертивности личности (Тест на ассертивность, стимульный материал – Приложение А).

### **Задание 5.3**

Обработайте предлагаемый текст для устного сообщения. Ваша задача – уложившись в пять минут, использовать все известные вам средства убеждения, дополнить информацию и подать ваше сообщение так, чтобы: а) оно звучало нейтрально, например, как научное сообщение на конференции; б) опровергнуть его, подвергнуть нападкам, всячески очернить; в) подать в самом хвалебном тоне, чтобы оно звучало, например, как реклама частной практики знакомого психолога.

### **Счастье и удача обязательно придут**

*Психологи отмечают, что успех предопределен как элементами везения, так и определенной логикой, и стереотипами поведения, заложенными в нас самих. Делового человека отличает организованность, умение четко вести дела, правильно организовать рабочее место, время и себя, совместить в своем имидже элегантность и деловитость. Необходимо иногда пересматривать свои реальные возможности, ценности, круг общения – это позволит делать планы более реальными, а жизненные горизонты более осязаемыми.*

*Умейте избавляться от ненужных эмоций: негативные состояния тормозят ваше продвижение вперед. Помните, что возможных решений всегда больше, чем мы думаем. Развивайте в себе уверенность, она передастся другим, что скажется позитивно на состоянии ваших дел. Учитесь умию общаться: слушать, разговаривать, задавать вопросы, отвечать на них.*

*Усиьте свои возможности, обратившись к языку деловой одежды. Учитесь расслабляться и восстанавливать свои внутренние ресурсы. Залог успеха – в нашем желании расти над собой, в совершенствовании своей внешности и личностных качеств. Успех приходит к тем, кто в него верит. Дорогу осилит идущий...*

## **Практическое задание 6**

Примерные ситуации для анализа существующей системы мотивации и стимулирования

Виктория Шапран, директор по продажам **ArrowMedia** (Кокос Group):

В нашей компании я отвечаю за подразделение продаж, и мое самое любимое занятие — нематериально мотивировать сотрудников. Мы почти всю жизнь проводим на работе, и я хочу, чтобы в моем коллективе была здоровая атмосфера. Практику поощрения я использую если не каждодневно, то очень часто. Например, могу наклеить на компьютер стикер, где написано: «Ты самый лучший» или «Сегодня будет хороший день»; могу подарить то, что человек давно хотел. Так, один сотрудник всегда говорит, что не ест конфеты,

а любит колбасу, и в один прекрасный день я принесла ему батон колбасы. Он был удивлен, но очень обрадовался; угостились все, и день получился позитивным.

Иногда я провожу завтраки-совещания: приходим с коллегами позавтракать и обсуждаем насущные вопросы, пытаемся наладить диалог и поговорить за рамками работы. Оплачивает такого рода мероприятия компания. Подарки за достижения отличившимся сотрудникам я прошу вручать собственников агентства, чтобы повысить значимость работников в структуре компании. В рамках системы поощрения (например, за перевыполнение планов) мы также посещаем какие-нибудь интересные места: уже ходили в планетарий, театр, кино, были на экскурсии в Останкинской телебашне, даже как-то пили пиво на набережной Москвы-реки. Перед Новым годом я всегда звоню родителям своих сотрудников и благодарю за то, что они воспитали такого замечательного и трудолюбивого человека, с которым мне приятно работать.

Кроме того, в качестве нематериальной мотивации я использую «отсыпной день»: если вижу, что у менеджера по продажам уже не осталось сил, просто отпускаю его на день отдохнуть и выспаться. Еще одна важная деталь: чтобы выполнить сверхзадачу, я всегда даю возможность менеджеру самому выбрать для себя мотивацию. Так как со мной сейчас работают одни мужчины, они могут предпочесть заправку машины бензином, автостраховку или место на платной стоянке на территории бизнес-центра. Вообще, в моем арсенале скопилось уже более 100 вариантов нематериальной мотивации, которые я использовала ранее и применяю сейчас, а также периодически их чередую.

Единого подхода к культуре благодарности у нас в компании нет, так как каждый топ-менеджер включает свои элементы при мотивировании персонала.

## **Практическое задание 7**

### **Кейс-задание 1**

Руководитель выявил потребность одного своего ценного и квалифицированного специалиста – продвижение по карьерной лестнице. Он пообещал ему новую должность, если он будет выполнять определённые требования (своевременность выполнения задания, переработку и т.п.). Однако вследствие мирового экономического кризиса дела фирмы несколько ухудшились и пока обещанную должность руководитель предоставить не может. Вместе с тем, мотивация труда этого работника начала ослабевать, что отражается на показателях эффективности его труда. Поговаривают, что работник ищет аналогичную работу в другом (конкурирующем) предприятии. Однако руководитель не хочет терять столь ценного сотрудника. Более того, он боится, что с собой он «унесёт» и часть секретов фирмы.

**Задание :** Вы руководитель.

**Ваша цель:** оставить сотрудника на предприятии, при этом сохранив систему его мотивации к труду на желаемом (высоком) уровне.

### **Кейс-задание 2**

Руководитель организации выиграл грант. Для его успешной реализации ему необходимо мотивировать всех лучших сотрудников. Однако результаты труда одной из ценных работниц несколько ухудшились. После анализа ситуации он выяснил, что эта работница готовится к предстоящей свадьбе. И потребности самореализации и совершенствования на время уступили место потребностям в любви и причастности.

**Задание:** Вы руководитель.

**Ваша цель:** не обидев сотрудницу, переориентировать её интерес на дела организации (и успешную реализацию гранта).

## **Деловая игра 1 «Распределение ролей в команде»**

Цель игры – привитие навыков в определении и распределении ролей и функций, выполняемых в организации с целью формирования эффективной команды и снижения возможности возникновения конфликтной ситуации.

Ознакомьтесь с приведенными ниже ролями, выполняемыми членами команды в коллективе. Дополните перечень двумя собственными ролями, дайте им описание.

#### **Виды ролей:**

1.Лидер (координатор) – признанный авторитет, человек, который занимается распределением задач и обязанностей между членами группы и следит за соблюдением принципов эффективности, целостности и комплексности при решении задач;

2.Идейный вдохновитель – человек, который подает идеи, касающиеся деятельности, и развития группы в целом (без какой-то) обработки предложенных им идей);

3.Моторчик, двигатель прогресса – человек, который представляет информацию и заставляет работать, используя демократические или иные методы убеждения;

4.Плановик – человек, осуществляющий планирование деятельности группы;

5.Генератор – человек, который придумывает новые идеи по решению задачи на заданную тему; создает информационную базу для последующего анализа;

6.Слушающий – человек, который, во-первых, является первичным приемщиком идей, поступающих от генератора, с целью повышения отдачи от генератора; во-вторых, слушает задания и пояснения, исходящие из внешней среды, в том числе от преподавателя, во время работы над заданием;

7.Фильтровщик информации – человек, который проводит первичную обработку и осуществляет выбор информации, относящейся к решению сформулированной проблемы, перед подачей ее на рассмотрение аналитатору;

8.Аналитатор – человек, разрабатывающий и обрабатывающий предложенные идеи;

9.Оптимизатор – человек, который ищет иные, более эффективные с различных точек зрения пути решения задачи или обработки и предоставления информации;

10.Писарь – человек, который конспектирует идеи группы;

11.Контролер качества – человек, который осуществляет контроль выходной информации и оценивает ее соответствие требованиям и избранному имиджу группы;

12.Public relations – человек, осуществляющий связи с общественностью, в том числе, с преподавательским составом и другими подгруппами;

13.Image-maker – человек, который формирует стиль подгруппы и следит за постоянным соблюдением принятых принципов;

14.«Ломовая лошадь» - человек, добровольно берущий на себя большую часть выполнения работы;

15. «Козел отпущения» - человек, который, в силу обстоятельств, принимает на себя все обвинения и нападки в случае неудач;

16.Представитель – человек, который представляет работу на защиту и делает основную доклад по заданной теме;

17.Математик – человек, использующий различные математические модели и методы при подходе к решению задач и осуществляющий расчетно-вычислительную часть.

18.Дешифратор – человек, который формирует законченные идеи в наиболее удобной воспринимаемой форме.

#### **Тест 1**

1 В общении выделяют следующие стороны:

- 1) интерактивную
- 2) взаимодействие
- 3) управление впечатлениями
- 4) коммуникативную

- 5) восприятие людьми друг друга
- 6) передачу, обмен информацией
- 7) перцептивную
- 8) противодействие
- 9) коммуникативные барьеры
- 10) приспособление и оппозицию

2 Успешность работы фирмы зависит от \_\_\_\_\_ руководителя

- 1) вежливости
- 2) имиджа
- 3) деловых качеств
- 4) коммуникативных способностей

3 Из характерных черт: 1) краткость; 2) убедительность; 3) обязательность; 4) адресность, 5) известность отправителя – к общению с помощью электронной переписки относятся:

1. 3,4,5
2. 1,2,5
3. 2,3,4
4. 1,4,5.

4 При невербальном общении средством передачи информации являются

- 1) трактуемые сообщения
- 2) интеллектуальные признаки
- 3) знаки
- 4) многозначные понятия

5 Основные нравственные требования к управленческой деятельности и личности руководителя сформулированы в

- 1) должностных инструкциях
- 2) управленческих рекомендациях
- 3) моральных (этических) кодексах
- 4) требованиях к подбору персонала

6 Определите лишнее:

1) размещение участников переговоров в условиях рабочего кабинета за стандартным прямоугольным столом: угловое, деловое, конкурирующее-оборонительное, независимое, позиционное.

2) существуют основные группы вопросов при переговорах: закрытые, ознакомительные, утверждающие вопросы, открытые, встречные, вопросы для ориентации, информационные, контрольные, однополюсные, альтернативные, вежливые вопросы.

7 Деловые коммуникации не бывают:

- 1) вертикальные
- 2) межличностные
- 3) инженерные

8 Найдите соответствия следующим стилям руководства работой: «разящие стрелы»- \_\_\_\_\_; «плывущий плот»- \_\_\_\_\_; «возвращающийся бумеранг» - \_\_\_\_\_ ( авторитарный, демократический, либеральный).

9 Какие черты стиля руководства работой характеризуют вышеназванные стили:

- 1) единолично определяет направления деятельности;
- 2) развитые самоуправление и инициатива;
- 3) пресекает всякую инициативу;
- 4) устраняется от работы;
- 5) неблагоприятный психологический климат;
- 6) подключает всех к активному участию в любой работе;
- 7) в отсутствие руководителя работа замедляется или прекращается;
- 8) опора руководителя на мнение коллектива;
- 9) основные формы взаимодействия: приказ, указание, инструкция, выговор;

- 10) доведенные до абсурда требования;
  - 11) основные способы общения: просьба, совет, информация;
  - 12) не вмешивается в жизнь коллектива.
- 10 Непосредственная передача партнеру информации в виде эмоционального заряда составляет суть ...

Варианты ответов: (выберите один правильный ответ)

- 1) эмпатии
- 2) внушения
- 3) заражения
- 4) сочувствия

### Тест 2

- 1 Согласно правилам вежливости, первым приветствует:
- 1) Младший - старшего
  - 2) Ожидающий - опаздывающего
  - 3) Входящий – находящихся в помещении
- 2 Приведите пример уместного самотитулирования.
- 3 Первым руку протягивает:
- 1) младший по возрасту – старшему
  - 2) женщина – мужчине
  - 3) старший по должности – нижестоящему по должностному статусу
- 4 Какие анонимные титулы принято использовать в настоящее время?
- 5 Что такое поклон?
- 6 (Укажите вид, какая) \_\_\_\_\_ этика направлена на совершенствование отношений, на развитие форм организации и стимулирования труда.
- 7 Профессиональные требования к подготовленности человека, к соблюдению им канонов своей профессии – это \_\_\_\_\_
- 8 К организационным коммуникациям по Трансу и Бейеру относятся:
- 1) мифы, легенды, саги, символы, сказки, лозунги и символы
  - 2) ценности, герои, структура общения, мифы
  - 3) организационная коммуникация, обряды, артефакты
  - 4) артефакты, оформление пространства, корпоративные символы могущества компании
- 9 Визитные карточки для неофициального общения:
- 1) Карточка организации или фирмы
  - 2) Семейная карточка
  - 3) Карточка с указанием ФИО
  - 4) Карточка с указанием ФИО, профессии, почетных и ученых званий
  - 5) Карточка с указанием ФИО, полного названия фирмы, должности
- 10 С помощью визитной карточки можно;
- 1) Представить кого-либо
  - 2) Пригласить на прием
  - 3) Использовать чужую визитную карточку для записей во время переговоров
  - 4) Проставить дату знакомства, взять автограф
  - 5) Проститься вместо личного визита
11. Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группой – это:
- 1) групповая социализация
  - 2) критерии воспитанности
  - 3) социальные нормы
  - 4) методы образования

### Тест 3

- 1 Может ли один из стимулов формировать множества разнообразных мотивов?
- 1) да
  - 2) нет
- 2 Преимущества человеческого потенциала организации можно раскрыть только с помощью
- 1) необходимого количества материальных ресурсов;
  - 2) необходимого количества трудовых ресурсов;
  - 3) необходимого количества финансовых ресурсов;
  - 4) комплекса или программы действий по управлению персоналом, которая является частью стратегии бизнеса.
- 3 Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?
- 1) в самовыражении, самоопределении;
  - 2) в общественном признании;
  - 3) в безопасности;
  - 4) физиологические;
  - 5) социальные.
- 4 Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?
- 1) - действовать лучше работников-конкурентов;
  - 2) - желание не отличаться от других работников;
  - 3) - достигать сложных целей или даже превосходить их;
  - 4) - находить лучшие пути для выполнения заданий;
  - 5) - отсутствует стремление выражать и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства
- 5 По Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является:
- 1) самостоятельность работников на своем рабочем месте;
  - 2) ориентация работников на достижения;
  - 3) благоприятные отношения с руководителем;
  - 4) свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня;
  - 5) удовлетворение физиологических потребностей.
- 6 Понятие "абсентизм" используют для обозначения:
- 1) текучести кадров;
  - 2) преданности организации;
  - 3) процесса отторжения работы;
  - 4) жизнь во благо других людей;
  - 5) быстрого роста профессионализма.
- 7 Постоянная критика результатов работы сотрудника обычно приводит к:
- 1) увеличению эффективности его труда;
  - 2) уменьшению эффективности его труда;
  - 3) увеличению потребности в обучении;
  - 4) снижению степени конфликтности личности;
  - 5) росту преданности организации.
- 8 Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности:
- 1) увеличивает преданность организации;
  - 2) уменьшает преданность организации;
  - 3) не влияет на преданность организации;
  - 4) снижает степень конфликтности личности;
  - 5) увеличивает эффективность труда.
- 9 Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)
- 1) – автономность;

- 2) – повторяемость;
  - 3) - разнообразие требуемых навыков;
  - 4) - простота требуемых знаний;
  - 5) – монотонность работы;
  - б) – конвейерная зависимость
- 10 Содержательные теории мотивации основываются на:
- 1) представлении о справедливости вознаграждения;
  - 2) анализе процесса выполнения работы;
  - 3) концепции потребностей работника;
  - 4) идее об удовлетворенности трудом;
  - 5) оценке соотношения усилий и получаемого результата.

11 Такие недостатки условий работы, как теснота, шум, недостаточность освещения и др.

- 1) уменьшают удовлетворенность работой;
- 2) увеличивают неудовлетворенность работой;
- 3) не влияют на удовлетворенность и неудовлетворенность работой;
- 4) мотивируют работника;
- 5) позволяют работнику удовлетворить потребность в уважении.

#### Тест 4

1. Что всегда характерно для малой группы:
  - 1) совместная деятельность
  - 2) непосредственный контакт
  - 3) хорошее настроение
  - 4) групповая динамика
  - 5) одинаковый уровень интеллекта.
2. Вставьте пропущенное слово \_\_\_\_\_ это два лица и более, которые взаимодействуют между собой таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц.
3. По целевому назначению группы делятся:
  - 1) целевые;
  - 2) малые;
  - 3) функциональные;
  - 4) первичные.
4. К факторам, содействующим сплоченности команды относятся:
  - 1) успех;
  - 2) общие цели;
  - 3) внешние угрозы;
  - 4) сложность вступления в группу.
5. Важным условием взаимодействия людей в команде является:
  - 1) симпатия;
  - 2) социальные отношения;
  - 3) общение.
6. Перечислите причины вступления в команду:
  - 1) принадлежность;
  - 2) защита;
  - 3) социальный контроль;
  - 4) профессионализм.
7. К целевым ролям группы следует отнести:
  - 1) поиск информации;
  - 2) высказывание мнений;
  - 3) поощрение;

- 4) обобщение.
8. Выбрать термин, для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом».
- 1) инвестор проекта;
  - 2) координационный совет;
  - 3) куратор проекта;
  - 4) команда проекта;
  - 5) команда управления проектом;
  - 6) руководитель проекта;
  - 7) потребители продукта проекта;
  - 8) инициатор проекта;
  - 9) заказчик проекта.
9. Функции управления командой инновационного проекта включают:
- 1) определение потребности, численного и квалификационного состава персонала на все период времени осуществления проекта;
  - 2) планирование и распределение работников по рабочим местам организацию обучения и повышения квалификации;
  - 3) процессы выбора стратегии контрактной деятельности;
  - 4) предупреждение разрешение возникающих конфликтов;
  - 5) оформление приема на работу и увольнение.
10. Потенциал специалиста – это:
- 1) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
  - 2) здоровье человека;
  - 3) способность адаптироваться к новым условиям;
  - 4) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
  - 5) способность человека производить продукцию
11. Охарактеризуйте базовые основания командной работы:
- 1) интегрирующая роль руководителя команды (идейный и деловой лидер);
  - 2) четкое и безальтернативное руководство со стороны вышестоящей организации;
- 3) идеология "общей судьбы" (единый "путь - цель");
- 4) полная и безоговорочная ориентация на интересы руководителя команды;
  - 5) идейное единство (миссия – "кровная идея", "общее видение", ценностно-ориентированное единство).
12. Определите основные черты профессионального почерка команды (внутрикомандных отношений):
- 1) динамичный деловой стиль работы;
  - 2) жесткое единоначалие;
  - 3) информационная открытость и адекватность;
  - 4) ответственная исполнительская дисциплина (построенная на "понимании" и "приобщении");
  - 5) исполнительность построенная на указаниях вышестоящих организаций;
13. Обозначьте характеристики команды как субъекта саморазвития:
- 1) наличие "оппонентного круга" (своеобразный "круглый стол" для обсуждения "идей развития");
  - 2) определяющий фактор развития (саморазвития) команды – программа, спущенная "сверху";
  - 3) отсутствие некритической комплиментарности и поддержка деловых поступков;
  - 4) взаимообусловленное профессиональное воспитание (профессиональная идентификация "делай как я");
  - 5) главный стимул развития (и саморазвития) команды – материальный интерес;
  - 6) круговое лидерство (переходящая функция, личностная самореализация через общую целевую парадигму).

14. Назовите главное качество команды, определяющее её деловую и социальную устойчивость:

- 1) исполнительность;
- 2) жёсткая иерархия (соподчиненность);
- 3) ответственная взаимозависимость (взаимная ответственность);
- 4) четко выраженный и последовательно реализуемый материальный интерес.

15. Перечислите профессиональных лидеров деловой команды

16. Назовите главные качества команды как совокупного субъекта деятельности:

- 1) совокупная компетентность;
- 2) нерассуждающая исполнительность;
- 3) умение подчиняться;
- 4) активность;
- 5) креативность;
- 6) независимость друг от друга;
- 7) самоорганизация.

17. Руководитель команды – это

- 1) лицо назначенное "сверху" (вышестоящей организацией);

2) выдвигается "снизу" из состава рабочей группы (которой предстоит стать "командой");

3) самоопределяется на инициативной основе (целевое назначение, выборы, самовыдвижение и т.д.), выступает организационным и идейным (содержательным) началом процесса командообразования.

### **Контрольная работа**

*Контрольная работа* – важный компонент учебного процесса, так как является основной формой промежуточной оценки знаний студентов. Кроме того это и решающая форма самоконтроля, а также контроля студента со стороны преподавателя. В то же время контрольная работа выступает и как средство приобретения и углубления знаний студентом. Таким образом, контрольная работа носит и обучающий, и контролирующий характер. Цель контрольной работы – обеспечить лучшее усвоение пройденного материала и тем самым способствовать формированию грамотных специалистов в области управления персоналом.

Контрольная работа состоит из двух частей.

Первая часть включает ответ на теоретический вопрос.

Вторая часть включает решение задач.

Номер варианта контрольной работы выбирается по последней цифре номера зачетной книжки.

0-2 – вариант №1

3-4 – вариант № 2

5-6 – вариант №3

7-8 – вариант №4

9-10 – вариант № 5

#### **Вариант 1**

Теоретический вопрос. Понятие, сущность и виды общения.

Задачи

1. Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один

час, вы опять видите тех же сотрудников в помещении для курения за беседой. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

2. Определите природу конфликта в следующей ситуации. Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

3. Проведите анализ межличностного взаимодействия и оцените его конфликтность в следующей ситуации. Девушка 20 лет возвращается домой вечером, вокруг темно, на улице навстречу ей движется группа подростков, которые просят закурить. Девушка не курит, сигарет у нее нет.

4. Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот и сейчас, после ваших замечаний – она расплакалась. Как довести до нее свои соображения?

5. Определите Эго-состояние следующих высказываний

Мне порой не хватает выдержки.

Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.

Родители, как более зрелые люди, должны устраивать семейную жизнь своих детей.

Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях.

Меня провести нелегко.

6. Вы приняли на работу специалиста, только что окончившего университет, который превосходно справляется с работой. Он провел несколько рабочих встреч, клиенты и партнеры им очень довольны. Однако в общении с коллегами по отделу он резок, заносчив, считает, что их знания в профессиональной сфере устарели и не соответствуют необходимому для специалиста уровню. Вы как руководитель каждый день получаете сигналы от подчиненных, особенно от обслуживающего персонала о его грубом и резком поведении. Каким образом Вы будете разрешать данную ситуацию?

## **Вариант 2**

Теоретический вопрос. Способы и техники эффективной коммуникации

Задачи

1. Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

2. Определите природу конфликта в следующей ситуации. При распределении премии начальник не выделил ее одному из подчиненных. Оснований для депримиования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: “Это я вас учу”.

3. Проведите анализ межличностного взаимодействия и оцените его конфликтность в следующей ситуации. Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

4. Во время деловой встречи с Вами ваш сотрудник из отдела рекламы “вышел из себя”, не принимая ваших замечаний по поводу очередного рекламного проекта. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести, ведь он подрывает ваш авторитет. Что вы предпримете?

5. Определите Эго-состояние следующих высказываний

Принимая решение, я стараюсь продумать его последствия.

Младшее поколение должно учиться у старшего, как ему следует жить.

Я, как и многие люди, бываю обидчив.

Мне удастся видеть в людях больше, чем они говорят о себе.

Дети должны безусловно следовать указаниям родителей.

6. Ваш коллега Н., возраст 45 лет, обращается в профсоюз за путевкой в санаторий. Коллективный договор предполагает такого рода поддержку для членов профсоюза. Однако в данный момент путевок нет, и ожидаются не ранее чем через 3-4 месяца. Коллега не согласен ждать путевку столь длительное время и устраивает скандал в помещении профсоюза: кричит, обвиняет работников в халатности, грубости, лени и т.п., отказывается выслушать аргументы. Опишите свои действия: а) как коллеги, наблюдающего эту ситуацию; б) как члена профсоюзной организации.

### **Вариант 3**

Теоретический вопрос. Типы профессиональной адаптации и мобильности.

Задачи

1. В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль над его служебной деятельностью. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

2. Определите природу конфликта в следующей ситуации. Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось 1,5 года.

3. Проведите анализ межличностного взаимодействия и оцените его конфликтность в следующей ситуации. Руководитель обращается к своему заместителю со словами упрека: “Вы не смогли обеспечить своевременность выполнения поставленной задачи”. Заместитель: “Меня отвлекли семейные обстоятельства”.

4. У вас в подразделении есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать “тусовки” прямо на рабочем месте. Вы знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

5. Определите Эго-состояние следующих высказываний

Люди должны соблюдать правила независимо от обстоятельств.

Я не буду выполнять работу, если это противоречит моему настрою

Это справедливое замечание, я его учту обязательно.

Иди, отдыхай, я сделаю все сама.

Я готов выполнить любое Ваше указание

6. Специалист Анна осуществляла профессиональные действия с клиентом Н., затем заболела, и ее клиента временно передали другому специалисту – Елене. Елена, просмотрев дело клиента, сочла действия Анны непрофессиональными и высказала свою точку зрения клиенту, негативно критикуя Анну. Клиент с жалобой на Анну обратился к начальнику отдела. Опишите действия в данной конфликтной ситуации начальника и Анны.

### **Вариант 4**

Теоретический вопрос. Социально-психологический климат группы и способы его формирования и корректирования.

Задачи

1. Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю... Как бы вы поступили на месте руководителя? Опишите возможные ситуации.

2. Определите природу конфликта в следующей ситуации. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда и добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

3. Проведите анализ межличностного взаимодействия и оцените его конфликтность

в следующей ситуации. Руководитель спрашивает у своего заместителя: “Как вы думаете, что нужно сделать, чтобы исключить опоздания на работу сотрудников?”. Заместитель: “У меня есть некоторые соображения по этому поводу”.

4. Вслед за кратким выговором Вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером, Вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал весело шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая произошла у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

5. Определите Эго-состояние следующих высказываний

Я – увлекающийся человек.

Мой основной критерий оценки человека – объективность.

Мои взгляды непоколебимы.

Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.

Правила оправданы лишь до тех пор, пока они полезны.

6. Представитель организации – партнера, Наталья Ивановна отличается повышенной конфликтностью, которая проявляется в постоянном написании жалоб на действия ваших подчиненных. Работать с данным специалистом отказываются все сотрудники вашего отдела, так как на них написано уже не по одной жалобе. Как в этой ситуации осуществлять работу с Натальей Ивановной? Что предпринять начальнику отдела (вам)?

### **Вариант 5**

Теоретический вопрос. Способы и техники психологического влияния на индивидов, большие и малые группы (трудовые коллективы).

Задачи

1. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

2. Определите природу конфликта в следующей ситуации. На совещании один из подчиненных, не выдержав нажима руководителя, в полушутливой форме обратил на этот нажим внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении “шутника”.

3. Проведите анализ межличностного взаимодействия и оцените его конфликтность в следующей ситуации. Предприниматель обращается к налоговому инспектору: “На каком основании вы наложили на меня штраф?”. Инспектор: “Давайте разберемся”. И, используя документы, разъясняет причину штрафа.

4. Ваш подчиненный, опытный и талантливый специалист, склонный проявлять творчество в работе, пользуется популярностью у клиентов, решает любые возникающие производственные проблемы и великолепно взаимодействует в коллективе. Вместе с тем, у Вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает Вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно. В его работе Вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако, Ваш предыдущий опыт общения с ним свидетельствует о его негативной реакции на критику. Данный работник становится раздражительным, настороженным, снижается эффективность труда всего коллектива. Как Вы будете себя вести в этой ситуации?

5. Определите Эго-состояние следующих высказываний

Мне бы понравилось быть воспитателем.

Бывает, мне хочется подурочиться, как маленькому.

Думаю, что я правильно понимаю все происходящие события.

Каждый должен выполнять свой долг.

Нередко я поступаю не как надо, а как хочется.

6. Молодой человек, только что окончивший университет, ищет работу по специаль-

ности, в Организации А ему предложили три вакансии с приемлемой для молодого специалиста оплатой и условиями труда, однако его эти предложения не заинтересовали, так как оплату он считает недостойной своих знаний. Руководитель организации заинтересован в этом специалисте. Как вести себя руководителю / специалисту отдела кадров с таким соискателем?

Оформление контрольной работы должно строго соответствовать требованиям РД 013-2016 «Текстовые студенческие работы. Правила оформления».

## Стимульный материал к тестам и методикам Практическая работа 2.

### КОС - Определение коммуникативных и организаторских способностей

Данная методика предназначена для изучения коммуникативных и организаторских склонностей личности (умение устанавливать деловые и межличностные отношения с людьми, стремление к расширению сферы контактов, участию в общественных и групповых мероприятиях, умения влиять на людей, стремление проявлять инициативу и т.д.).

#### *Инструкция*

Вам нужно ответить на все вопросы данной анкеты. Свободно выражайте свое мнение по каждому вопросу и отвечайте на них так: если Ваш ответ положительный, то на отдельном листке или в тетради рядом с номером вопроса поставьте знак (+), если же отрицательный (-). Давайте ответ на каждый вопрос. Помните, что “правильных” и “неправильных” ответов нет. Не старайтесь произвести своими ответами благоприятное впечатление. Свободно и искренне выражайте свое собственное мнение.

#### *Анкета*

1. Есть ли у вас стремление к изучению и установлению знакомства с другими людьми?
2. Нравится ли Вам заниматься «общественной» работой?
3. Долго ли Вас беспокоит чувство обиды, причиненной Вам кем-либо из Ваших товарищей?
4. Трудно ли вам обычно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?
5. Много ли у Вас друзей, с которыми Вы постоянно общаетесь?
6. Часто ли Вам удается склонить большинство своих друзей, коллег к принятию ими Вашего мнения?
7. Верно ли, что Вам приятнее проводить время с книгами или компьютером, чем с людьми?
8. Если возникли некоторые помехи в осуществлении Ваших намерений, то легко ли Вам отказаться от своих намерений?
9. Легко ли Вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше Вас по возрасту?
10. Любите ли Вы придумывать или организовывать со своими друзьями различные игры и развлечения?
11. Трудно ли для Вас включаться в новые компании (коллективы)?
12. Часто ли Вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было выполнить сегодня?
13. Легко ли Вам удается устанавливать контакты и общаться с незнакомыми людьми?
14. Стремитесь ли Вы добиться, чтобы Ваши друзья, коллеги действовали в соответствии с Вашим мнением?
15. Трудно ли Вы осваиваетесь в новом коллективе?
16. Верно ли, что у Вас не бывает конфликтов с друзьями, коллегами из-за невыполнения ими своих обещаний, обязательств, обязанностей?
17. Часто ли в решении важных дел Вы принимаете инициативу на себя?
18. Стремитесь ли Вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с незнакомым человеком?
19. Вас раздражают окружающие люди, и Вам довольно часто хочется побыть одному?
20. Правда ли что Вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для Вас обстановке?
21. Нравится ли Вам постоянно находиться «на людях»?

22. Возникает ли у Вас раздражение, если Вам не удастся закончить начатое дело?
23. Испытываете ли Вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявлять инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?
24. Правда ли, что Вы утомляетесь от частого общения с людьми?
25. Любите ли Вы участвовать в коллективных играх?
26. Часто ли Вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы Ваших друзей, коллег?
27. Правда ли, что Вы чувствуете себя неуверенно среди малознакомых Вам людей?
28. Верно ли, что Вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?
29. Полагаете ли, что Вам не представляет особого труда внести оживление в мало-знакомую для Вас группу?
30. Принимаете ли Вы участие в общественной работе в университете (на производстве)?
31. Стремитесь ли Вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?
32. Верно ли, что Вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято Вашими друзьями, коллегами?
33. Чувствуете ли Вы себя непринужденно, попав в незнакомый для Вас коллектив?
34. Охотно ли Вы приступаете к организации различных мероприятий для своих друзей, коллег?
35. Правда ли, что Вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-то большой группе людей?
36. Часто ли Вы опаздываете на деловые встречи, свидания?
37. Верно ли, что у Вас много друзей?
38. Часто ли оказываетесь в центре внимания своих друзей?
39. Часто ли Вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?
40. Правда ли, что Вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы людей?

### **Методика «Групповые роли»**

**Инструкция.** В каждом разделе распределите сумму в 10 баллов между утверждениями, которые, по вашему мнению, лучше всего характеризуют ваше поведение. Эти баллы можно либо распределить между несколькими утверждениями, либо в редких случаях все 10 баллов можно отдать какому-то одному утверждению. Занесите баллы в прилагаемую таблицу.

1. Что, по моему мнению, я могу привнести в групповую работу:
  - А. Я быстро нахожу новые возможности.
  - Б. Я могу хорошо работать со множеством людей.
  - В. У меня много новых идей.
  - Г. Я помогаю другим людям выдвигать их идеи.
  - Д. Я способен очень эффективно работать и мне нравится интенсивная работа.
  - Е. Я согласен быть непопулярным, если в итоге это приведет к хорошим результатам.
  - Ж. В привычной обстановке я работаю быстро.
  - З. У меня нет предубеждений, поэтому я всегда даю возможность альтернативного действия.
2. У меня есть недостатки в групповой работе, возможно, это потому, что:
  - А. Я очень напряжен, пока мероприятие не предусмотрено, но проконтролировано, не проведено.

- Б. Я даю слишком большую свободу людям, чью точку зрения я считаю обоснованной.
  - В. У меня есть слабость много говорить самому.
  - Г. Мой собственный взгляд на вещи мешает мне немедленно разделять энтузиазм коллег.
  - Д. Если мне нужно чего-то достичь, я бываю авторитарен.
  - Е. Мне трудно поставить себя в позицию руководителя, так как я боюсь разрушить атмосферу сотрудничества в группе.
  - Ж. Я сильно увлекаюсь собственными идеями и теряю нить происходящего в группе.
- З. Мои коллеги считают, что я слишком беспокоюсь о несущественных деталях и переживаю, что ничего не получится.
3. Когда я включен в работу с другими:
- А. Я влияю на людей, не подавляя их.
  - Б. Я очень внимателен, так что ошибок из-за небрежности быть не может.
  - В. Я готов настаивать на каких-то действиях, чтобы не потерять времени и не упустить из виду главную цель.
  - Г. У меня всегда есть оригинальные идеи.
  - Д. Я всегда готов поддержать хорошее предложение в общих интересах.
  - Е. Я очень внимательно отношусь к новым идеям и предложениям.
  - Ж. Окружающим нравится моя холодная рассудительность.
  - З. Мне можно доверить проследить, чтобы вся основная работа была выполнена.
4. В групповой работе для меня характерно, что:
- А. Я очень заинтересован хорошо знать своих коллег.
  - Б. Я спокойно разделяю взгляды окружающих или придерживаюсь взглядов меньшинства.
  - В. У меня всегда найдутся хорошие аргументы, чтобы опровергнуть ошибочные предложения.
  - Г. Я думаю, что у меня есть дар выполнить работу, как только ее план нужно приводить в действие.
  - Д. У меня есть склонность избегать очевидного, предполагая что-то неожиданное.
  - Е. Все, что я делаю, я стараюсь довести до совершенства.
  - Ж. Я готов устанавливать контакты и вне группы.
  - З. Хотя меня интересуют все точки зрения, я, не колеблясь, могу принять решение собственное, если это необходимо.
5. Я получаю удовольствие от своей работы, потому что:
- А. Мне нравится анализировать ситуации и искать правильный выбор.
  - Б. Мне нравится находить практические решения проблемы.
  - В. Мне нравится чувствовать, что я влияю на установление хороших взаимоотношений.
  - Г. Мне приятно оказывать сильное влияние при принятии решений.
  - Д. У меня есть возможность встречаться с людьми, которые могут предложить что-то новое.
  - Е. Я могу добиться согласия людей по поводу хода выполнения работы.
  - Ж. Мне нравится сосредотачивать собственное внимание на выполнении поставленных задач.
  - З. Мне нравится работать в области, где я могу применять свое воображение и творческие способности.
6. Если я неожиданно получил трудное задание, которое надо выполнить в ограниченное время и с незнакомыми людьми:

- А. Я буду чувствовать себя загнанным в угол, пока не найду выход из тупика и не выработаю свою линию поведения.
  - Б. Я буду работать с тем, у кого окажется наилучшее решение, даже если он мне не симпатичен.
  - В. Я пытаюсь найти людей, между которыми я смогу разделить на части это задание, таким образом уменьшив объем работы.
  - Г. Мое врожденное чувство времени не позволит мне отстать от графика.
  - Д. Я верю, что буду спокойно, на пределе своих возможностей идти прямо к цели.
  - Е. Я буду добиваться намеченной цели вопреки любым затруднительным ситуациям.
  - Ж. Я готов взять осуществление работы на себя, если увижу, что группа не справляется.
  - З. Я устрою обсуждение, чтобы стимулировать людей высказывать новые идеи и искать возможности продвижения к цели.
7. Что касается проблем, которые у меня возникают, когда я работаю в группе:
- А. Я всегда показываю нетерпение, если кто-то тормозит процесс.
  - Б. Некоторые люди критикуют меня за то, что я слишком аналитичен и мне не хватает интуиции.
  - В. Мое желание убедиться, что работа выполняется на самом высоком уровне, вызывает недовольство.
  - Г. Мне очень быстро все надоедает, и я надеюсь только на одного-двух человек, которые могут воодушевить меня.
  - Д. Мне трудно начать работу, если я четко не представляю своей цели.
  - Е. Иногда мне бывает трудно объяснить другим какие-либо сложные вещи, которые приходят мне на ум.
  - Ж. Я понимаю, что я требую от других сделать то, чего сам сделать не могу.
  - З. Если я наталкиваюсь на реальное сопротивление, то мне трудно четко изложить мою точку зрения.

## **Практическая работа 5**

### **Тест на асертивность**

Данный тест предназначен для оценки асертивности – способности не действовать в ущерб кому-либо, уважая права других людей, но при этом не позволяя «вить из себя веревки».

Инструкция: ответьте да или нет в следующих позициях:

1. Меня раздражают ошибки других людей.
2. Я могу напомнить другу о долге.
3. Время от времени я говорю неправду.
4. Я в состоянии позаботиться о себе сам.
5. Мне случалось ездить «зайцем».
6. Соперничество лучше сотрудничества.
7. Я часто мучаю себя по пустякам.
8. Я человек самостоятельный и достаточно решительный.
9. Я люблю всех, кого знаю.
10. Я верю в себя. У меня хватит сил, чтобы справиться с текущими проблемами.
11. Ничего не поделаешь, человек всегда должен быть на чеку, чтобы суметь защитить свои интересы.
12. Я никогда не смеюсь над неприличными шутками.
13. Я признаю авторитеты и уважаю их.
14. Я никогда не позволяю вить из себя веревки. Я заявляю протест.
15. Я поддерживаю всякое доброе начинание.

16. Я никогда не лгу.
17. Я практичный человек.
18. Меня угнетает лишь факт того, что я могу потерпеть неудачу.
19. Я согласен с изречением: «Руку помощи ищи прежде всего у собственного плеча».
20. Друзья имеют на меня большое влияние.
21. Я всегда прав, даже если другие считают иначе.
22. Я согласен с тем, что важна не победа, а участие.
23. Прежде чем что-либо предпринять, хорошенько подумай, как это воспримут другие.
24. Я никогда никому не завидую.

